

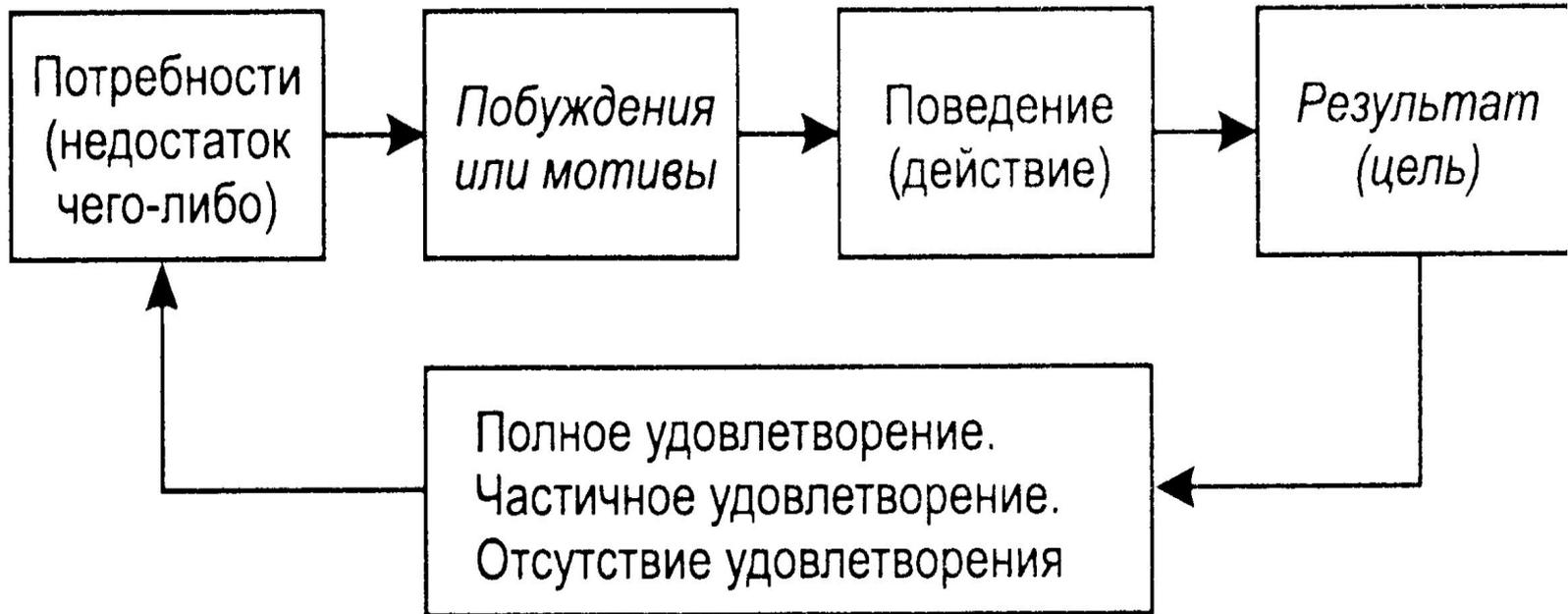
Мотивация поведения

1. Мотивационный механизм и его элементы.
2. Основные теории мотивации.
3. Методы стимулирования труда.

Основные понятия

- ▣ **Мотивация** - одна из важнейших функций менеджмента.
- ▣ **Мотивация** - совокупность внутренних и внешних движущих сил, которые побуждают человека к деятельности на достижение определенных целей.
- ▣ **Мотив** - внутреннее побуждение (импульс), которое заставляет человека поступать определенным образом.
- ▣ **Вознаграждения** - это то, что человек считает для себя ценным. Менеджеры используют внешние вознаграждения (денежные выплаты, продвижения по службе) и внутренние вознаграждения, получаемые посредством самой работы (чувство успеха).

Схема протекания мотивационного процесса

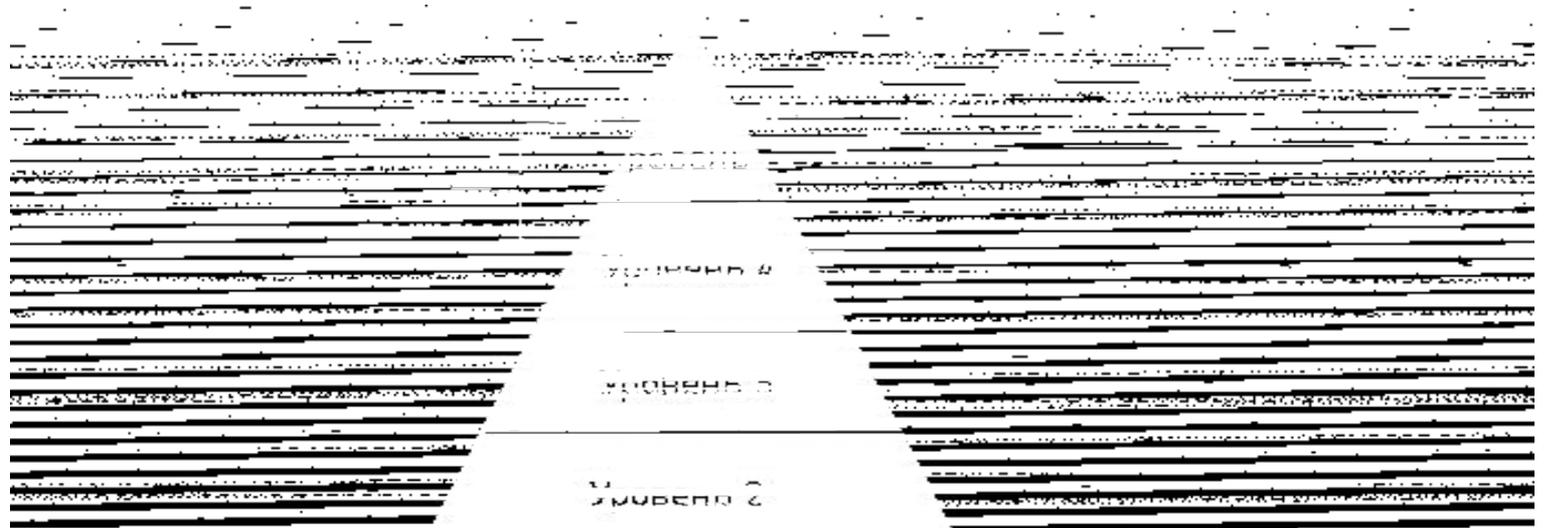


Теории мотивации

- **Содержательные теории** (А.Маслоу, Ф.Герцберг, Д.МакКлелланд и др.).
 - **Процессуальные теории** (В.Врум и др.).
 - **Теории, основанные на отношении человека к труду** (Д.МакГрегор, В.Оучи).
- 

Иерархия потребностей А.Маслоу

Потребность – осознанное отсутствие чего-либо, вызывающее побуждение к действию.



Теория Д.МакКлелланда

Потребности низших уровней
(как правило удовлетворены)

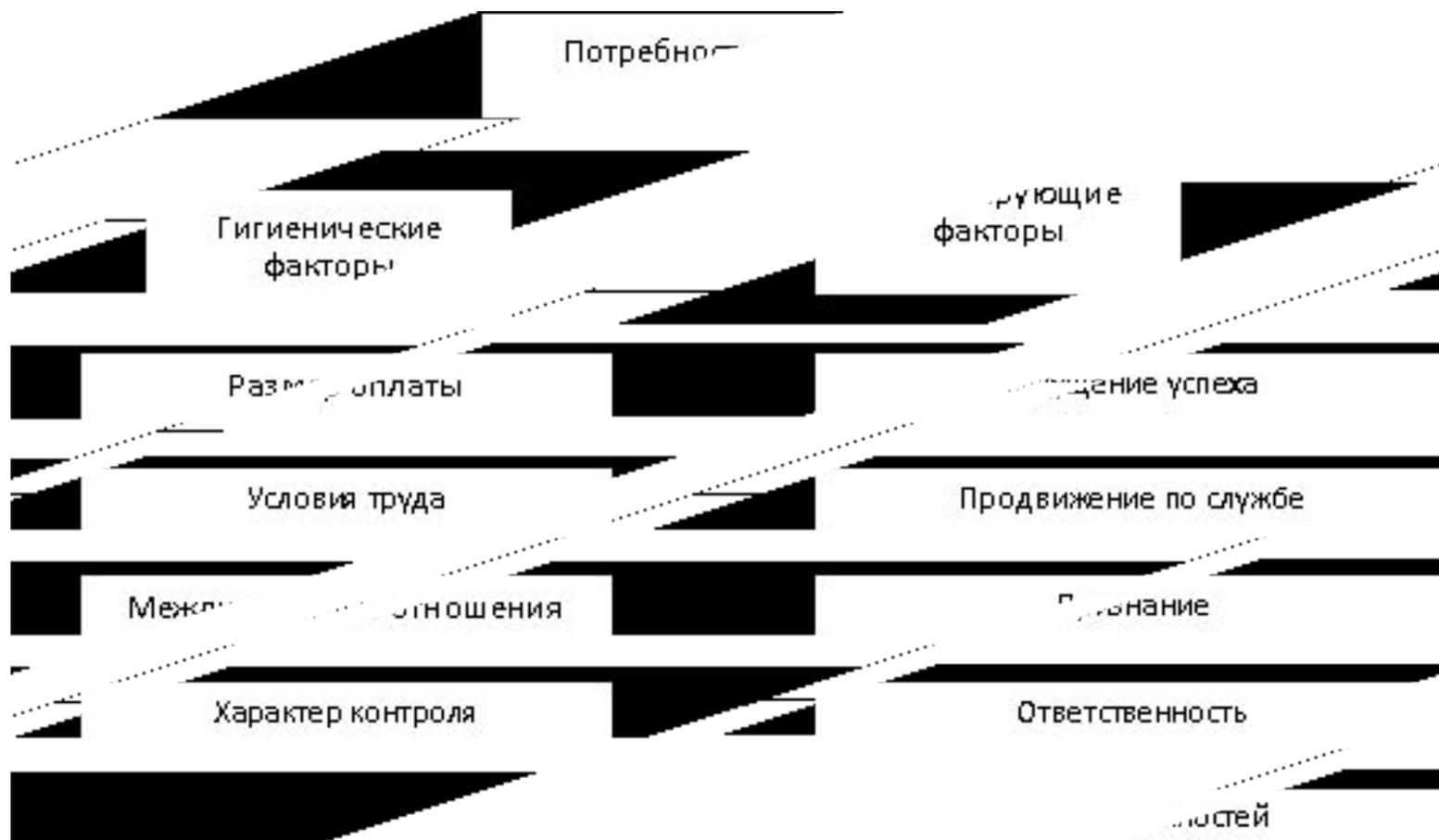


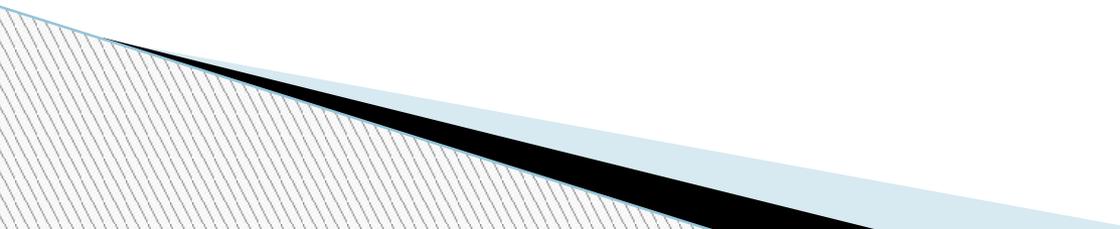
Теория МакКлелланда

Автор выделяет:

- потребность в причастности (установление хороших отношений с окружающими, получение от них поддержки);
- потребность в успехе (стремление человека достигать поставленные цели более эффективнее, чем прежде);
- потребность во власти:
 - стремятся к власти ради властвования
 - стремятся к власти ради решения групповых задач.

Теория Ф. Герцберга



- наличие гигиенических факторов всего лишь не дает развиваться неудовлетворению работой;
 - для достижения мотивации необходимо обеспечить воздействие мотивирующих факторов;
 - для эффективной мотивации подчиненных руководитель должен сам вникнуть в сущность работы.
- 

Теория ожидания В.Врума

иметь потребность – не значит стараться достичь ее.



теория Д.МакГрегора

□ Выделяют два типа работников: X и Y.

Основные характеристики работника типа X:

- от природы ленив, не хочет работать;
 - не хочет нести ответственность, избегает напряжения нервных сил;
 - не инициативен, если к этому его не подталкивать.
- Поэтому его нужно принуждать к работе путем наказания или поощрения.

Основные характеристики работника типа Y:

- существует естественная потребность в работе;
 - стремится к ответственности;
 - творческая личность.
-
- Поэтому его нужно побуждать к работе, а не принуждать.
- 

теория Z У. Оучи

□ человек не относится ни к типу X, ни к типу Y.

□ Он относится к типу Z:

в зависимости от сложившейся ситуации человек ведет себя как X или как Y

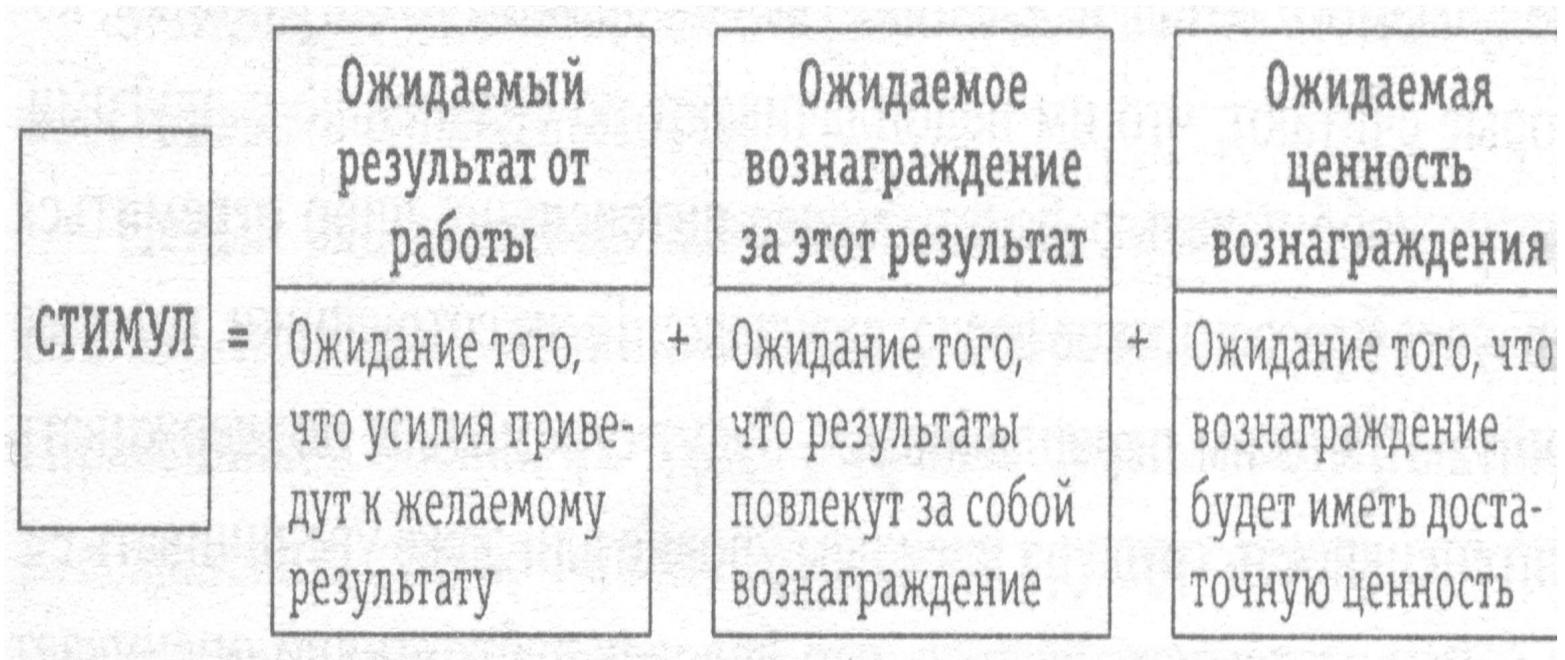
соответственно выбирается и способ мотивации

Стимулирование труда

- ▣ *Стимулирование труда* — это методы воздействия на трудовую деятельность работников. Стимулирование следует отличать от мотивации.
- ▣ Стимулирование — это подталкивание работника к деятельности, то есть работник начинает действовать из под палки. Например, стимулирование труда путем лишения премии.
- ▣ Т.е. стимулирование – это одно из средств, с помощью которого может осуществляться мотивирование.
- ▣ Мотивация — это стремление работника самому выполнять работу. Например, работник мотивирован выполнять работу т.к. это доставляет ему удовольствие.

Методы стимулирования труда:

- Материальные (экономические)
- Нематериальные (неэкономические)



Материальные методы стимулирования труда

- прямые
- косвенные

Доход работника предприятия (элементы материального стимулирования)	Заработная плата	Тарифная часть
		Надбавки, премии, дополнительные выплаты
	Социальные выплаты	Оплата транспортных расходов
		Субсидии на питание
		Страхование
		Медицинское обслуживание
		Помощь в обучении
		Другие



Социально-психологические:

- комфортный климат в коллективе



нормальное общение

Методы удовлетворения потребностей высших уровней

СОЦИАЛЬНЫЕ ПОТРЕБНОСТИ:

- поручение сотрудникам работы, которая позволила бы им общаться;
- создание на рабочих местах духа единой команды;
- проведение периодических совещаний с подчиненными не только для принятия стратегических решений, но и для обсуждения текущих вопросов;
- сохранение сформировавшихся неформальных групп, если они не наносят реального ущерба организации;
- создание условий для социальной активности работников вне организации

ПОТРЕБНОСТЬ В УВАЖЕНИИ:

- высоко оценивайте и поощряйте достигнутые результаты;
- привлекайте подчиненных к формулированию целей и разработке решений;
- делегируйте подчиненным достаточные полномочия;
- продвигайте подчиненных по служебной лестнице

ПОТРЕБНОСТЬ В САМОВЫРАЖЕНИИ:

- стараетесь точно определить и реализовать потенциал каждого работника;
- поручайте подчиненным сложные и важные задания, требующие полной отдачи;
- поощряйте и развивайте творческие способности подчиненных и свои собственные

Благодарю за внимание

